

## DEĞERLİ HİSSEDARLARIMIZ,

Bir yılı aşan bir süredir, Citi'yi uzun tarihinde karşılaştığı en zorlu dönemlerden birinde yönetme onuruna sahibim. Siz hissedarlarımızın, ben ve Citi yönetim ekibine verdiğiniz sorumluluğun tamamıyla bilincindeyim ve bu bağlamda, sizi temin ederim ki, Citi'yi mümkün olan en kısa sürede karlı dönemlerine döndürme konusunda kararlıyız.

Son aylarda Citi hissedarlarının büyük oranda değer kaybı ile karşı karşıya kaldığının bilincindeyim.

Söz konusu değeri, gerekli olan tüm enerjimi göstererek en kısa zamanda yeniden sağlamayı taahhüt ediyorum.

Amerika'da ev sahiplerinin ve tüketicilerin karşı karşıya kaldığı yüksek orandaki finansal baskılara, aynı hassasiyetle yaklaşıyorum. Başarılı birçok çalışan finansal açıdan tahmin edemedikleri zorlu bir süreçten geçiyor. Citi, acil ihtiyaç içinde olanlara destek olma ve finansal sisteminin eski gücüne ve durumuna kavuşmasını sağlayacak sektör reformlarına katkıda bulunma konularındaki kararlılığını sürdürüyor.

A.B.D. Hükümeti ve Amerika'daki vergi mükelleflerinin Citi'ye yaptığı yatırımların da bilincinde olarak ülkenin ekonomik önceliklerini yerine getirmek ve piyasalarımızı eski durumuna getirme sürecini hızlandırmak amacı ile bu konunun yöneticileri ve düzenleyicileri ile işbirliği içinde çalışmayı sürdüreceğimizi taahhüt ediyoruz.

Müşterilerimizin içinde buldukları piyasalarda istedikleri şekilde ilerleyebilmeleri için, kendilerine destek olmaya her zamankinden de fazla kararlıyız. Belirsizliğin hakim olduğu şartlarda dahi Citi'nin her zaman olduğu gibi müşterilerini başarıya taşımayı hedeflemektedir..

Son olarak, Citi çalışanlarının performans odaklı eğitim olanak ve kaynaklarına sahip oldukları güçlü şirket ortamını sağlamak konusunda da kararlıyız. Tüm ekipler, arzuladığımız geri dönüşü bir an önce sağlamak için işbirliği içinde çalışmaktadır.

Bu taahhütlerin tümünü yerine getirmek, koşulların çok iyi olduğu durumlarda bile oldukça iddialı bir hedeftir. Citi,tarihinin de gösterdiği gibi,vizyon, yenilikçilik ve cesur kararların alınmasını gerektiren koşullarda başarılıdır. Son derece ciddi olan finansal sıkıntının etkilerinin neler olabileceği konusunda gerçekçiyim. Ancak, Citi'nin sürekli ve yoğun çalışma ile bu zorlu dönem ve ardından yeniden en iyi durumuna geleceği konusunda hiç kuşum yok.

## KÜRESEL DENGELERİN YENİDEN KURULMASI

2008 yılındaki koşullar, beklenenden çok daha zorlayıcı bir ortam oluşturmuştur. Küresel alandaki finansal piyasaların yeniden dengeye kavuşması için konut, emtia, kurumsal kaldıraç ve kişisel tüketimden oluşan dört temel ekonomik döngünün yeniden dengelenmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda da benzersiz bir küresel dalgalanma yaşanmış ve finansal hizmetler piyasasında oldukça ciddi zorluklar ortaya çıkmıştır. Ne yazık ki, yeniden denge kurma konusundaki güçlükler daha çok ev sahiplerini, tüketicileri ve bireysel yatırımcıları etkilemiştir.

Dünyanın dört bir yanındaki hükümetler bu baskıya, bankalar için fon ve sermaye sağlamayı amaçlayan kararlı önlemler alarak yanıt vermiştir. 2009 yılının başında finans sektörü, düzenleyiciler ve ekonomi, birbirinden ayrılamayan unsurlar haline gelmiştir. Küresel ve ulusal alanda ekonomik güce kavuşmak için izlenecek yol, bankacılık sektöründe yeniden karlılığı sağlayacak olan yolla aynıdır. Başarının, hepimizin birlikte çalışmasına bağlı olduğunun bilincindeyiz.

## GÜVENİ YENİDEN KAZANMAK İÇİN ALINAN ÖNLEMLER

Yatırımcıların finansal kurumlara olan güveni, ekonominin 2008'in dördüncü çeyreğinde fark edilir oranda kötüleşmeye başlamasıyla sarsılmıştır. Hükümetin bu ortamda bankalara daha fazla sermaye sağlamayı hedefleyen Sorunlu Varlıklara Destek Programı'na (Troubled Asset Relief Program-TARP) katılmış bulunmaktayız. Citi, Kasım ayında A.B.D. hükümetinden ek yatırım sağlamış ve varlıklarının 301 milyar Doları'nı sigorta altına almıştır. Bu programlar, güvenle ilgili soruları ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. A.B.D. Hazinesi ve diğer düzenleyicilerin de yapmış oldukları destek açıklamaları bu çabayı desteklemiştir.

Şubat 2009'da duyurmuş olduğumuz takas teklifi, A.B.D. hükümetinin TARP kapsamındaki imtiyazlı hisse senetleri yatırımının bir kısmı ile özel imtiyazlı hisselerin bir kısmını, adi hisselerle dönüştürecek şekilde yapılandırıldı. Bu takas teklifi, maddi özkaynağımızı güçlendirmeyi ve sermaye gücümüze olan güveni arttırmayı amaçladı. Ancak bu zor bir karardı, çünkü bu karar müşterilere sunduğumuz hizmetleri sağlayan ve güvenle büyümemize yarayan sermaye yapımızın güçlenmesi için alınmış olsa da hissedarların pay oranlarında azalmalara sebep oldu. Fakat uzun vadede düşünüldüğünde bu karar hissedarlarımızın yararına olacaktır.

## TARP FONLARINI KULLANMA

Böylesine zor bir dönemde müşterilerimize ve yaşadıkları topluma destek olmak için TARP fonlarını kullanma konusundaki sorumluluğun ciddiyetinin bilincindeyiz. TARP aracılığıyla aldığımız sermayeyi, ihtiyacı olan kredi sahiplerine daha fazla kredi sağlanması için kullanıyoruz. Tüm paydaşların ortaya koydukları sermayeden en yüksek getiriyi sağlamaları konusundaki taahhüdümüz devam etmekte. Bugüne kadar faaliyetlerimizi üç aylık dönemlerde rapor olarak sunduk ve bundan sonra da aynı şekilde sunmaya devam edeceğiz. Ekonomiyi yeniden canlandırmak ve verimlilik sağlayan faaliyetleri yeniden başlatmak için elimizden gelen her şeyi yapma konusundaki sorumluluğumuzun da bilincindeyiz. Bu nedenle müşterilerimizle etkisi altında oldukları baskıyı hafifletmek için birlikte çalışıyoruz.

Deneyimlerimize ve veri tabanlarımıza dayanarak, borçlarını ödeyememe riskiyle karşı karşıya kalacak müşterilerimizi saptayabilmiş ve söz konusu müşterilere kredilerini yeniden yapılandırarak destek olmuş bulunmaktayız. Citi Ev Sahipliği Destek Programı (Citi Homeownership Assistance Program-CHAP), evlerin kaybedilmesini önleyen ve kredi puanlarını ve gelecekte satın alma potansiyelini koruyan etkili bir programdır. Yeni destek programları sayesinde, yaklaşık 440.000 ev sahibinin sıkıntılı dönemleri daha rahat atlattığı sağlanmıştır. Yönetimin mortgage kredisiyle ilgili değişiklikler konusundaki yaklaşımını desteklemekten memnuniyet duyuyoruz..

## 2008 MALİ SONUÇLARI

2008 yılında 27,7 milyar Dolarlık bir zarar olduğunu açıkladık. Kabul edilemez sınırlara dayanan bu rakamlar, zayıf bir ekonominin ve bu zor döneme taşıdığımız çeşitli varlıkların piyasadaki likidite eksikliğini yansıtmaktadır. Daha önce de açıklandığı gibi, Menkul Değerler

ve Bankacılık iş kolumuzda bulunan varlıklarımızda piyasa değeri üzerinden 32 milyar Dolarlık gelir kaybı söz konusuydu. Ayrıca, tüm büyük bankalar gibi müşterilerimiz kredileri geri ödemek için çabalarken yüksek kredi kayıpları yaşıyoruz. Kredi kalitesi bozuldukça kredi zararı rezervlerimiz arttı. 2008 yılı sonuçlarımız, kredi zararı rezervlerimizin net 14,7 milyar Dolar olduğunu göstermektedir. Yılı, toplam 30 milyar Dolarlık kredi zararı rezervi ile tamamladık.

Bu yıla ait finansal sonuçlar beklentimizin altındadır. Ancak, bu kayıpların dışında ana iş kollarımızın performansı oldukça yüksektir ve müşterilerimiz tüm dünyada Citi ile çalışmaya devam etmektedir. Citi'nin birinci önceliği olarak şirketimizi karlı duruma getirmek için çalışmalarımızı sürdüreceğiz.

### ÜÇ AŞAMALI PLAN

2007 yılının Aralık ayında Citi'de CEO olarak görevlendirildikten sonra, yönetim ekibimle birlikte Citi'nin faaliyetlerini kapsamlı şekilde değerlendirdik. Citi'nin birçok iş kolunda ciddi boyutta rekabetçi avantajları olan global bir şirket olduğunu ve sektördeki en yetenekli uzmanların bir bölümünün bu şirkette yer aldığını gördük. Aynı zamanda büyüme için çok sayıda fırsat olduğunu da gördük.

Ancak, ana faaliyet alanımız için gerekli olmayan çok riskli varlıklarımız olduğunu da belirledik. Citi'nin bazı kaynaklarının müşterilerimiz için yeterli değer oluşturmayan ve hissedarlar için risk aralı yeterli kazanç sağlamayan faaliyetler için ayrıldığını gördük. Aynı zamanda, gereğinden büyük bir maliyet yapısı ve çoğunlukla birbiriyle bağlantısı olmayan verimsiz bilgi teknolojisi sistemleri olduğunu gördük.

Bu sorunları ortadan kaldırmak için bir plan oluşturduk. 2008 yılının Mayıs ayında şirketin gücünü koruması ve gelecekte büyümesini sağlayacak çok yıllık bir plan tasarladık. Bu plan üç aşamadan oluşmaktadır: Sağlıklı Yapıya Kavuşma, Citi'yi Yeniden Yapılandırma ve Citi'yi Büyütme

2008 yılında, küresel ekonomik gerilemenin ve küresel finansal krizin ortasında Sağlıklı Bir Yapıya Kavuşmaya odaklanmaya devam ettik. Citi'nin sermayesi ve yapısal likiditesini güçlendirmek için önemli ilerlemeler kaydettik ve kaydetmeye devam ediyoruz; bilanço, harcamaları ve çalışan sayısını azaltıyoruz ve kurum içindeki riski düşürüyoruz.

- Özel yatırımcılardan ve TARP'tan önemli miktarda sermaye artırımında bulunduk. Tier 1 sermaye oranını yıl sonunda yaklaşık olarak yüzde 11,9'a çıkardık ve Citi'nin Tier 1 oranını sektördeki en yüksek oranlardan biri durumuna getirdik.
- 2008 yılının son çeyreğinde yapısal likiditemizi toplam varlıkların yüzde 66'sına ulaştırdık.
- Varlıklarımızı tepe noktadaki yaklaşık 2,4 trilyon dolardan yaklaşık 1,9 trilyon dolara indirdik ve 19 elden çıkarma işlemini tamamladık.
- 2008 yılının dördüncü çeyreğinde, "genel işletme" masraflarımızı 2007 yılının dördüncü çeyreğinden yüzde 16 oranında azaltarak 12,8 milyar dolara indirdik.
- Bizim için çok zor olsa da gerekli olduğu için çalışan sayısını azaltma kararı aldık. Çalışan sayısını 375.000'den 323.000'e indirdik.
- Kurumsal yapının daha verimli olması için operasyon, teknoloji ve diğer fonksiyonları yeniden düzenledik.

- Ayrıca, sektörde bulunan en güçlü ve deneyimli yeteneklerden bazılarını Citi'de yönetici pozisyonlarına getirdik.

Piyasada böylesine ciddi sorunların yaşandığı bir dönemde bu kadar kısa bir sürede bu kadar şeyi başarabilmemiz, tüm dünyadaki Citi çalışanlarının çalışmalarının ve işlerine odaklanmalarının bir sonucudur. Çalışanlarımızın olağanüstü çabaları ve uzmanlıkları olmasaydı, bunlar hiçbir zaman gerçekleştirilemezdi.

## CITI'Yİ YENİDEN YAPILANDIRMA

Citi'yi Citicorp ve Citi Holdings olarak iki ayrı bölüm şeklinde tekrar düzenleyerek, değer yaratma sürecimizin ikinci aşaması olan Citi'nin Yeniden Yapılandırılmasını hızlandırdık. Bu yapı, ana faaliyet alanımızın değerini vurgulamakta ve fon piyasaları, işletim modelleri ve müşteri ihtiyaçlarındaki hızlı ve önemli değişiklikleri yansıtmaktadır.

Bu yeni yapı, Citi'yi yalın bir hale getirerek karlılık ve değer yaratma açısından izlenecek daha belirgin bir yol ortaya koymaktadır.

Yeni yapıya göre Citicorp, global bankacılık modeli ile kurumlara ve müşterilere hizmet sunmaktadır. Citicorp, Global İşlem Bankacılığı Hizmetleri, Kurumsal Bankacılık ve Yatırım Bankacılığı ve Citi Özel Bankacılık bölümlerinden oluşan Global Kurumsal Bankacılık ile Perakende Bankacılık'dan oluşmaktadır. Perakende Bankacılık, bölgesel bireysel ve ticari bankacılık ile dünyadaki kart temsilciliklerini kapsamaktadır. Citicorp'un bilançosunun yaklaşık olarak üçte ikisi mevduat fonudur. Göreceli olarak düşük seviyede risk içermektedir, getirisi yüksek varlıklara sahiptir ve dünyanın en hızlı büyüyen yerlerinde faaliyet göstermektedir. Tek başına düşünüldüğünde, Citicorp'tan daha güçlü bir finansal hizmetler kuruluşu yoktur.

Citi Holdings, piyasada konumları güçlü olan ama ana faaliyet stratejimiz açısından merkezi olmayan bazı büyük işletmeleri de kapsamaktadır. Citi Holdings, brokerage ve varlık yönetimi, tüketici finansmanı, mortgage kredileri ve özel markalı kredi kartları ile özel bir varlık havuzundan oluşmaktadır. Çalışanlarımızın yaklaşık üçte biri, Citi Holdings için çalışmakta olup, A.B.D. hükümetiyle yaptığımız zarar paylaşımı anlaşmasında bulunan 301 milyar dolarlık varlığı kapsamaktadır. Hissedarlarımız için değerlerini maksimum düzeye ulaştırmak amacı ile bu iş kollarımız ve varlıklarımızı yönetmeye devam edecek ve uygun olacak elden çıkarmalar veya birleşmelere karşı hazırlıklı olacağız.

Daha düşük bir risk seviyesi ve sorunsuz işlemlerle, Citicorp'un yüksek seviyede gelir getiren ve büyüme kaydeden bir işletme olmasını bekliyoruz. Citi Holdings'de risk yönetimi ve kredi kalitesi üzerine daha da odaklanacağız. Doğru bir yapı ve yönetim sayesinde, ilgimizi büyüme stratejimizin üçüncü aşamasına yöneltebileceğiz: Citi'yi Büyütme.

## 2009 VE SONRASI

Yatırımcılarımıza, müşterilerimize, düzenleyicilere, çalışanlarımıza ve vatandaşlara verdiğimiz sözü yerine getirmenin en iyi yolu, Citi'yi en kısa zamanda karlı duruma getirmektir. Bir Citi hissedarı olarak, son derece sıkıntılı bir yıl geçirdiniz ve çok daha önce yeniden karlı bir duruma gelmeliydik. Yeniden karlı dönemlere dönme sürecini hızlı bir şekilde gerçekleştirmek için elimizden geleni yaptığımızı bilmenizi isteriz.

Sektördeki karlılığın, varlık fiyatı değişkenliği ve kredilerdeki bozulmalardan etkilenmeye devam edeceğini biliyoruz. Aynı zamanda, şimdiye kadar uygulanan politikaların iyileşme için bir ortam hazırladığını görüyoruz.

2009 yılına karlılığı arttıran unsurlar konumlandırılmış olarak girdik. Fon, risk sermayesi ve temel gelir düzeyimiz güçlüdür. Harcamalarımız ve risklerimiz azaldı. Kontrolümüz altında olanları kontrol ediyoruz. 2009 yılının, özellikle kredi maliyetleri açısından, zorlu bir yıl olmaya devam etme olasılığı olsa da ekonomik ortamın kaçınılmaz şekilde düzelmeye başlayacağına inanıyoruz. Citi, yapabileceğini bildiğimiz ve sizin de beklediğiniz gibi hissedarlar için değer yaratmak üzere en iyi şekilde konumlanmış olacaktır.

## SONUÇ

Böylesine zorlu zamanlarda Citi için gerçekten değerli olanları dikkate almalıyız. Önümüzdeki yıllardan olumsuz etkilenmeyecek bazı önemli gerçeklerin olduğuna inanıyorum.

Birincisi, hem geçmişimizin hem de müşteri ilişkilerimizin sağladığı rekabet avantajımız küresel varlığımızı sürdürmemizi olanaklı kılacaktır. Citi 100'den fazla ülkede 200 milyondan fazla müşteri hesabı olan ve 200 yıldan daha uzun süredir varlığını sürdüren benzersiz bir kurumdur. Bu eşsiz küresel ağ ile, dünyanın dört bir yanında erişim ve birlikte çalışma olanağı sağlıyoruz.

İkinci olarak, yenilikler açısından zengin olan geçmişimizi daha da zenginleştireceğiz. Bu yenilikler, görünümü giderek daha kentsel ve uluslararası olan yüksek derecede mobil bir topluluğun gereksinimlerini karşılayacak; bireylerin ve şirketlerin çoklu ağlar üzerinden ve değişik zaman dilimlerinde daha fazla işbirliği içinde çalışmasını sağlayacak; para ve günlük yaşamda ve iş yaşamında oynadığı rol ile ilgili yeni düşünce tarzlarını geliştirmeyi sağlayacak yeniliklerdir.

Üçüncü olarak, yeteneğin takdir edildiği ve sunulan olanaklarla ödüllendirildiği, her çalışanın potansiyeline ulaşabildiği ve iyilerin daha iyi işler yapabildiği bir yetenek yönetim kültürü oluşturma hedefimize odaklanmaya devam edeceğiz.

Dördüncü olarak, çalıştığımız ve yaşadığımız toplumlarda fark yaratmaya devam edeceğiz. Kasım ayında 50.000 Citi çalışanı ve arkadaşları, okullarda onarım faaliyetleri yapılması, yiyecek dağıtılması ve yardıma ihtiyacı olan insanlara destek olunması amacı ile dünyada 550 şehirde bir araya gelmiştir. Birçok insan baskı altındayken Citi, hayırseverlik, gönüllülük, kamu politikalarına katılım ve ana faaliyetleri ile içinde bulunduğu toplumu ve ortamı iyileştirme konusunda daha yoğun çalışmaktadır.

Citi çalışanlarının her biri, karşılaşacakları zorlukların bilincindedir. İnsanların karşı karşıya olduğu ekonomik güçlüklerin benzersiz ve bunaltıcı olduğunu biliyoruz. Citi'nin müşterileri, hissedarları ve çalışanları için zorlu zamanların etkilerini ortadan kaldıracak sonuçlar üretmek bizim görevimizdir. Sektördeki en iyi ekip ile başarılı olacağımızdan eminiz.



Vikram Pandit  
Citigroup Inc. CEOsu